

медичних працівників, що було помічено в давнину. У кожному конкретному випадку медичному працівнику доводиться застосовувати всі свої знання, навички, а часом і моральне чуття, щоб знайти правильний підхід до людини. Тому медики повинні добре знати етичні принципи і правила, застосовувати їх у своїй практиці, орально вдосконалюватися, стежити за розвитком деонтології в світлі появи нових біомедичних технологій.

#### Використані джерела

1. Авіценна. Біографія. URL: <http://www.ukrcenter.com/Література/58680/Авіценна/Біографія>. (дата звернення: 20.03.2020).
2. Гуревич С. С., Смольняков А. І. Лікарська етика. Київ: Здоров'я. 96 с.
3. Крисько Ж. Л. Медична етика і соціальні проблеми системи охорони здоров'я. *Модернізація менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи*: матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю (Тернопіль – Кам'янець-Подільський, 12-13 грудня 2018 року). ТНЕУ. С. 173-176.
4. Соціально-філософські та етичні проблеми медицини: навчальний посібник / За заг. ред. А. П. Алексєнко, В. М. Лісового. Харків: Колегіум, 2010. 340 с.

**Ольга ГОЛУБ**

здобувачка освітньо-професійної програми

«Управління персоналом» ТНЕУ

Науковий керівник – к. г. н., доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ТНЕУ Зоряна ПУШКАР

## **СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Основним активом будь-якої організації є персонал. Саме це обумовлює той факт, що управління персоналом стає основою управління організацією в цілому. Все більшої уваги привертають соціально-психологічні аспекти управління, які дозволяють компенсувати недоліки економічних і адміністративних методів. Це обумовлено тим, що співробітників не можна активізувати виключно адміністративними й економічними методами. Тому для отримання бажаних результатів діяльності керівнику доцільно враховувати соціально-психологічні особливості взаємовідносин у колективі.

В умовах високої емоційної напруженості керівник змушений використовувати більшою мірою соціально-психологічні інструменти впливу на їх поведінку, створювати особливий емоційний клімат, який сприяє консолідації їх зусиль. Проте український сучасний менеджмент здебільшого застосовує лише економічні та адміністративні методи управління, не беручи

до уваги соціально-психологічні аспекти.

Управління персоналом – це підбір і розстановка працівників, навчання прогресивним приемам роботи, оновлення знань, морально-психологічний вплив, вирішення конфліктних ситуацій в колективі з метою забезпечення складеної, ефективної роботи [2, с. 147-158].

Соціально-психологічні методи управління персоналом складаються з різноманітних способів і прийомів, які розробляються соціологією, соціальною психологією, психологією особистості, психологією праці та іншими науками, які вивчають людину та міжособистісні стосунки. Людина – це основа і сутність організації. Тому менеджеру, для успішної організації роботи, необхідно добре знати і розуміти своїх працівників. Але варто пам'ятати, що люди можуть по-різному ставитись до організації, до своїх обов'язків.

Варто наголосити на тому, що сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі є одним з головних завдань менеджерів, оскільки його наявність створює передумови для ефективної праці. Також доведено, що поганий настрій, напружена ситуація знижують ефективність роботи колективу. Досягнення соціально-психологічної ефективності неможливе без застосування конкретного комплексу заходів [1, с. 267-272].

Соціально-психологічний клімат у колективі обумовлений дією чотирьох груп факторів: об'єктивних, організаційно-управлінських, соціально-психологічних, особистісних. Перші дві групи факторів носять об'єктивний характер, третя й четверта – суб'єктивний (рис. 1).

Значно вагоміший вплив на соціально-психологічний клімат мають чинники мікросередовища, основними з яких є такі: особливості умов праці, стиль керівництва, рівень корпоративної культури, співвідношення формальної і неформальної структури колективу.

Досить часто люди стикаються з такою ситуацією, коли їхні слова та побажання неправильно сприймаються співрозмовником. Інколи складається таке враження, що співрозмовник «захищається» від сказаного йому, створює перешкоди для налагодження повноцінного контакту. Обмеження контактів якраз і стає передумовою для створення психологічних бар'єрів між людьми, що призводять до погіршення взаємовідносин між працівниками, відсторонення від цілей і завдань, що стоять перед організацією.

Джерелом інформації щодо соціально-психологічних явищ в організації служать характеристики поведінки працівника у процесі діяльності; особливості групової свідомості (наявність спільних цінностей, встановлених норм поведінки, соціальних уявлень); стан соціальної взаємодії у колективі; результати праці працівника, колективу (матеріальні, духовні). На рівні організацій часто використовуються такі соціально-психологічні методи, як

опитування, інтерв'ю, бесіда, анкетування та тестування. При цьому тест, анкета мають деякі відмінності. В тексті анкети не містяться готові відповіді на запитання, що дозволяє опитуваним давати довільні відповіді, а ініціаторам анкетування отримувати широкий спектр відповідей, тобто матеріалів для дослідження [3, с. 101-103].

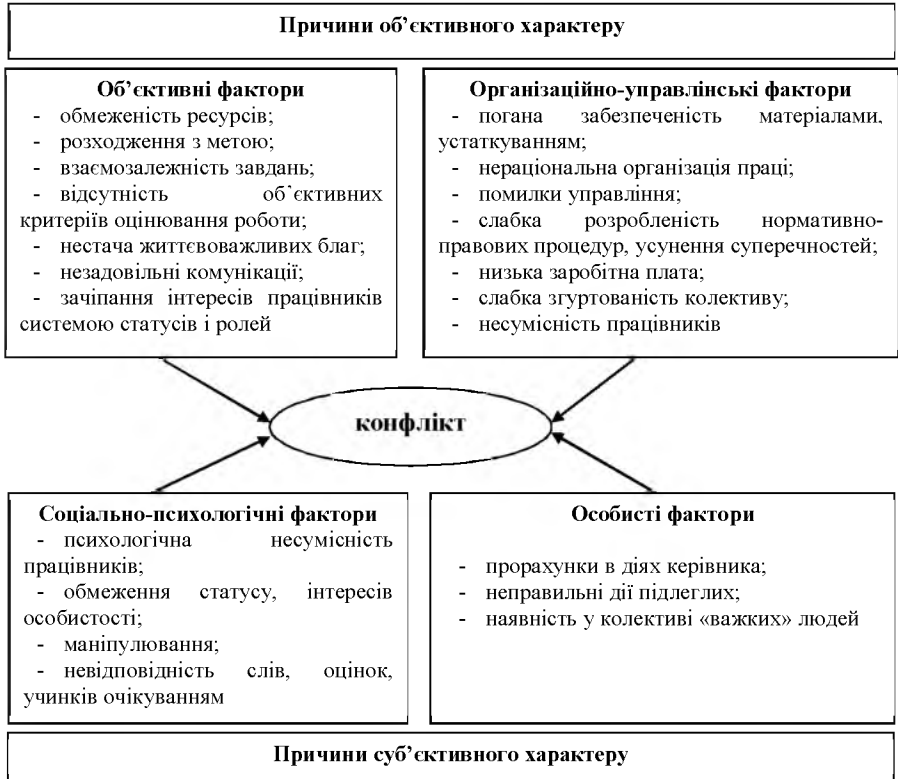


Рис. 1. Причини та фактори виникнення й розвитку конфліктів  
Примітка. Складено за [5]

Вирішальне значення для запобігання виникнення конфліктів у колективі має обізнаність працівників з правилами поведінки при загрозі виникнення конфлікту чи в період його розгортання. Керівники повинні володіти знаннями і механізмами поведінки у конфліктних ситуаціях, вміти передбачати виникнення конфлікту, діагностувати його, спрямовувати розвиток конфлікту у конструктивне русло і створювати позитивний клімат в колективі.

Таким чином, основні шляхи формування сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі: добір колективу за психологічною

сумісністю, звільнення деструктивних та непродуктивних працівників, планування підвищення кваліфікації працівників та їх кар'єрного зростання, перегляд системи стимулювання, оптимізування чисельності групи, покращення умов праці, цілеспрямоване формування правил, норм, цінностей групи.

#### **Використані джерела**

1. Бондаренко Н.В. Формування сучасних систем управління персоналом підприємства. Комунальне господарство міст. Київ, 2013. № 111. С. 267-272.
2. Ворожбит В.В. Соціальний аспект корпоративної культури та його вплив на економічну безпеку підприємства. *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2013. № 25(1). С. 147-158.
3. Козак К.Б. Дослідження проблем управління персоналом на сучасних підприємствах. *Теоретичні та практичні аспекти менеджменту*. 2014. №4 С. 101-103.
4. Кравченко О.О., Кикоть С.В. Психологічні аспекти управління персоналом. *Молодий вчений*. 2016. № 3. С. 101-103.
5. Горностаї П.П., Ліщинська О.А., Чорна Л.Г. Психологія групової ідентичності: закономірності становлення. Національна академія педагогічних наук України, Інститут соціальної та політичної психології. Київ, 2014. С.252.

#### **Михайло ГОРІШНИЙ**

здобувач освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування», ТНЕУ  
Науковий керівник – к.е.н., доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ТНЕУ Юрій БОГАЧ

### **ОРГАНІЗАЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ЗМІНАМИ**

Розвиток і зміни являються основними чинниками якості ринкових відносин та економічного прогресу. Організація, як відкрита соціально-економічна система прагне стабільності і вдосконалення. Під впливом безперервних, зовнішніх змін актуальною стає концепція збереження через розвиток.

В сучасному середовищі організаційні зміни носять двоякий характер. Докорінна реконструкція сприяє розвитку інноваційних процесів, реалізації нових проєктів, дає можливість пошуку нових перспектив та формування нового бачення. З іншого боку, змінам властиві руйнівні аспекти: залучення додаткових фінансових ресурсів; поточне погіршення координаційної діяльності, зниження компетентнісного рівня персоналу, через появу нових професійних обов'язків; криза психологічного клімату в колективі спричинена появою зони конфлікту; порушення безперервності управлінської системи; поява нових неформальних лідерів, що спричиняють опір змінам.

Дослідження проблеми управління змінами широко розкрито в